

Єршова Наталя,

к.е.н., доцент, доцент кафедри економічного аналізу та обліку,
Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут»,
м. Харків, Україна

РОЗВИТОК ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНИХ ПІДХОДІВ ДО АНАЛІЗУ ТА ОЦІНЮВАННЯ СТРАТЕГІЇ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ

В умовах посилення конкурентної боротьби, які супроводжуються підвищенням ризику та невизначеності, розвиток управлінських технологій орієнтує бізнес на процеси довгострокового планування та визначення основних напрямів розвитку, які забезпечують високий рівень рентабельності діяльності будь-якого суб'єкта господарювання. Особливо актуальні питання підвищення ефективності функціонування для підприємств вітчизняної промисловості, зокрема машинобудування як стратегічно важливої галузі, яка сприяє зростанню добробуту країни і забезпечує високий відсоток зайнятості населення.

Прискорення швидкості прийняття управлінських рішень, як відповідь на зміни зовнішнього бізнес-середовища; необхідність урахування взаємозв'язку між оперативною та стратегічною діяльністю підприємств обумовлюють підвищення ролі та значимості обліково-аналітичної інформації стратегічного управлінського обліку. Стратегічний управлінський облік надає можливість: інформаційного забезпечення розробки кількох варіантів стратегії розвитку підприємства для вибору найбільш оптимальної з них; здійснення інформаційно-аналітичної підтримки оцінки досягнення оперативних і стратегічних цілей, фінансового стану та виробничого потенціалу підприємства; інтеграції прогнозних, планових, нормативних і фактичних інформаційно-аналітичних даних щодо фінансово-виробничої діяльності з метою забезпечення стратегічного управління підприємством; обліку факторів зовнішнього середовища, капіталу, прибутковості, ризику та ін. [1, 2, 3].

В інформаційно-аналітичному контурі стратегічного управлінського обліку формується інформація про зовнішнє та внутрішнє середовище підприємства, яка може бути використана для оцінювання його можливостей та загроз за поточних ринкових умов, що є визначальним при прийнятті стратегічних управлінських рішень.

Методичний підхід до оцінювання стратегії підприємства ґрунтується на визначенні співвідношення між внутрішніми можливостями та зовнішньою стратегічною ситуацією. В результаті, були виділені два напрямки вимірювань: внутрішня стратегічна позиція, яка поєднує аналіз сильних та слабких сторін суб'єкта господарювання; зовнішня стратегічна ситуація, яка поєднує аналіз можливостей та загроз. Оцінювання внутрішніх можливостей суб'єкта господарювання пропонуємо проводити за інтегральним показником внутрішньої стратегічної позиції (Internal Strategic Position, $I_1(ISP)$), який формується шляхом порівняння часткових показників оцінки сильних та слабких сторін ($Сил_i$, $Сл_i$). Оцінку зовнішньої стратегічної ситуації пропонуємо проводити за інтегральним показником (External Strategic Position, $I_2(ESP)$), який формується шляхом порівняння часткових показників оцінки можливостей та загроз ($М_i$, $З_i$). Система показників у рамках кожного напрямку вимірювання коректується для кожної бізнес-одиниці, в результаті чого зі сформованого переліку виключаються нерелевантні і додаються специфічні показники.

Склад та кількість показників для оцінювання *ISP* пропонуємо визначати за збалансованою системою (ЗСП), філософія якої будується на комплексному описанні траєкторії функціонування економічного суб'єкта. В результаті, з'являється можливість формалізувати стратегію у показники, згруповані за чотирма перспективами: фінанси, маркетинг, внутрішні бізнес-процеси, знання з позиції слабких та сильних сторін ($Сил_i$, $Сл_i$, за i -им показником для j -ої перспективи). Склад та кількість показників для оцінювання *ESP* суб'єкту господарювання, також, пропонуємо визначати за концепцією збалансованості шляхом групування за чотирма перспективами: економічна та фінансова сфери,

ринкове середовище, технологічна та науково-технічна сфера, соціальна інфраструктура (M_i, Z_i , за i -м показником для j -ої перспективи).

Розроблений алгоритм дій, як основа методичного підходу, який передбачає проведення трьох етапів: підготовчого, аналітичного та оцінювального.

На підготовчому етапі експертним шляхом визначається шкала для оцінювання кожного з обраних показників у межах однієї перспективи для *ISP* та *ESP* (6-ти або 10-тибальна), а також значущість кожного показника – вага (в діапазоні від 0 до 1, сума значень при цьому має становити 1). Під час формування набору показників за кожною перспективою, а також встановлення їх ваги необхідно враховувати специфічні особливості окремого суб'єкта господарювання, його цілі, наявний ресурсний потенціал тощо. Значущість кожної перспективи в рамках оцінювання *ISP* та *ESP* розподіляється пропорційно.

На аналітичному етапі проводиться експертне оцінювання і встановлення чисельного значення для кожного показника в рамках перспектив оцінювання *ISP* та *ESP*. З урахуванням високого рівня невизначеності зовнішнього середовища оцінювання кожного з обраних показників у межах однієї з перспектив оцінювання *ISP* та *ESP* доцільно проводити у форматі довірчих інтервалів ($Сил_{1,2}, Сл_{1,2}, M_{1,2}, Z_{1,2}$). Метод довірчих інтервалів використовується в математичній статистиці для інтервальної оцінки статистичних параметрів, і вважається кращим при невеликому обсязі вибірки [4]. Після встановлення оцінок за кожним показником, визначається сума зважених оцінок за перспективами в діапазоні довірчого інтервалу: для оцінки внутрішньої стратегічної позиції ($\sum P_{i1}(Сил), P_{i2}(Сл_{ij})$); зовнішньої стратегічної ситуації ($\sum P_{i1}(M), P_{i2}(Z)$). Зважена оцінка у форматі довірчих інтервалів розраховується за формулою середньої арифметичної.

Діапазони зважених оцінок інтегрального показника внутрішньої стратегічної позиції та інтегрального показника зовнішньої стратегічної ситуації визначається координатами:

$$\begin{aligned} I_1(ISP)[x_1, x_2] &= [C_{ил_1}, C_{ил_2}](-)[C_{л_1}, C_{л_2}] \\ I_2(ESP)[y_1, y_2] &= [M_1, M_2](-)[З_1, З_2] \end{aligned} \quad (1)$$

Оцінювальний етап. В якості інструментів для оцінювання стратегії суб'єкту господарювання пропонуємо комбінацію SPACE- та SWOT-аналізу. Комбінація SPACE- та SWOT-аналізу надає можливість оцінювання стратегії суб'єкта господарювання за чотирма координатами: координати, які оцінюють внутрішню стратегічну позицію (*ISP*) – сильні та слабкі сторони (ось абсцис) та координати, які оцінюють зовнішню стратегічну ситуацію (*ESP*) – можливості та загрози (ось ординат). За результатами оцінювання *ISP* та *ESP* стратегія суб'єкта господарювання визначається однією з чотирьох можливих квадрантів на модифікованій SPACE-матриці. Положення в квадранті Сил–М характеризується наступальною стратегією, в квадранті Сил–З – конкурентною стратегією, в квадранті Сл–М – консервативною стратегією, в квадранті Сл–З – захисною стратегією. Апробація запропонованого методичного підходу проведена на основі обліково-аналітичних даних стратегічного управлінського обліку машинобудівних підприємств м. Харкова під час розробки «Стратегії розвитку Харківської області на період до 2020 року».

Список використаних джерел

1. Богатая И.Н. Стратегический учет собственности предприятия [Текст] / И.Н. Богатая. – Ростов н/Д: Феникс, 2001. – 320 с.
2. Бруханський Р.Ф. Облік і аналіз в системі стратегічного менеджменту аграрного підприємництва : монографія [Текст] / Р.Ф. Бруханський. – Теніпіль: ТНЕУ, 2014. – 384 с.
3. Пилипенко А.А. Організація обліково-аналітичного забезпечення стратегічного розвитку підприємства : наукове видання [Текст] / А.А. Пилипенко. – Х.: ХНЕУ, 2007. – 276 с.
4. Справочник по прикладной статистике. В 2-х т. Т. 1: Пер. с англ. [Текст] / Под ред. Э. Ллойда, У. Ледермана, Ю.Н.Тюрина. – М.: Финансы и статистика, 1989. – 510 с.